

内部請負制の衰退と直接的労務管理体制への転換

—— 1890年代のアメリカ鉄鋼業を中心として ——

平 尾 武 久

はじめに

1. 「大量生産体制」の形成と労働力の蓄積
2. 熟練の分解と企業内労働力構成の変化
3. 助手制度の変容と企業内労働市場の形成
4. 内部請負制の衰退と直接的労務管理体制への転換

むすびにかえて

は じ め に

金融資本成立期（＝世紀転換期）におけるアメリカ鉄鋼業の労務管理形成史は、1892年7月のホームステッド鉄鋼所の労働争議、カーネギー製鋼会社（Carnegie Steel Co.）の再編成を媒介として、独占段階特有の近代的な労務管理の機構を形成させ、中西部鉄鋼資本による反労働組合主義的労務政策の展開をもたらした。そして、これへの対応としての合同鉄鋼労働組合のビジネス・ユニオニズムは崩壊し、巨大鉄鋼諸工場から完全に締め出され、いわゆる「労働組合不在の時代」（Non-union Era）を迎えざるをえなくなった。このことは、中西部鉄鋼業のきわだった特徴をなし、その帰結として、U. S. Steel 会社の労務政策にみられる特殊アメリカ的な直接的労務管理体制の編成にかかわる企業内労資関係の構造と動態を創出したのである。

いうまでもなく、世紀転換期の特徴は、自由競争の独占への転化を基盤と

して巨大に発展することが可能となった「大量生産体制」を軸に、アメリカ金融資本の支配機構が資本主義本来の蓄積様式をいっそう強力に展開しつつ、生産過程の資本・賃労働の矛盾に対応して、反抗を強める労働者階級をひきつけて支配する独占的蓄積様式を編成しえたという点にみいだせる¹⁾。そして、この金融資本成立期アメリカ資本主義の資本・賃労働関係の主要な矛盾は、総じて独占体と職種別労働組合との「賃金問題」をめぐる対立の激化であった。それは、明らかに、1880年代から展開した独占形成の所産であり、独占的大企業の成立による「強烈な経営権意識」²⁾とその発露である労務政策の具体化を準備したのである。世紀転換期の企業内労資関係は、まさしく一つの転換の局面に突入したのであり、内部請負制の衰退と直接的労務管理体制への転換は、この独占段階特有の蓄積構造を基盤として展開することになったのである。

したがって、労務管理のアメリカ的特質を企業内労資関係の構造と動態のなかに把握しようとするならば、その基本的分析視角は、1880年代後半から20世紀初頭にいたる世紀転換期の資本・賃労働関係にその座標軸を求めなければならないだろう。すでに、産業資本確立期の内部請負制の展開と労務管理のアメリカ的特質については、若干の検討を試みた³⁾が、ここでは、さしあたり、金融資本成立期の中西部鉄鋼業とりわけ支配的資本たる地位を確立したカーネギー製鋼会社の資本・賃労働関係の展開に即して検討することにした。

1) その意味において、独占形成期の資本の労務政策は、総じて、「労働者の忠誠を組合抜きに経営へ直結させるのではなく、組合への労働者の忠誠をそのままにして、組合を経営へ直結させることにより、間接的かつ有効に経営への忠誠を確保しようという」(薄信一著『現代の労務管理』法政大出版1965年、12頁。)方向を確定し、business unionismとの関係における「慈惠的家父長主義」(paternalism)を貫いたのである。

2) 中川敬一郎著『比較経営史序説』東大出版、1981年177頁。中川教授によれば、「成功と富を手にした企業経営者はまさにそのことによって人に優れた能力の持主であるこ

とを立証したのであるから、……貧しい労働者をその経営者が管理するのは当然であるという」「きわめてアメリカ的な経営権思想」は、「経営権」なるものが「経営者が経営者であること自体に基礎をおく権限であり、これほど明々白々な強烈な経営権意識はないといわなければならない。したがって、この「強烈な経営権意識に立って圧力をかけると、労働組合は抵抗力なくもろくも解体したのであり、その結果アメリカ労働史上に特徴的なきわめて長期の『組合のない時代』(Non-Union Era)がつづくことになったのである。」「同書」176-177頁。)しかし、問題は、なぜそのような状況がもたらされたのか、「組合のない時代」が成立したことの社会的経済的基盤をどのように理解するかということであろう。「組合のない時代」を中川教授のように社会的ダーウィニズムに依拠した「労使観と経営思想」というアメリカ的経営理念によって把握するだけでは一面的であるといわなければならない。というのも、反労働組合主義的な「強烈な経営権意識」自体、それを規定した独占形成期のアメリカ的な労働力の再生産構造、とりわけ生産過程の職場作業組織の構造、労働市場の構造、企業内労資関係と労働組合の組織・機能といった歴史的な客観的現実との関連について克明に分析することによってはじめてそのアメリカ的性格が理解うるからである。

3) 拙稿「内部請負制の展開と労務管理の歴史的 성격」『経済と経営』(札幌大), 第12巻第3号, 1981年12月。

1. 「大量生産体制」の形成と労働力の蓄積

80年代後半から90年代にかけて、中西部鉄鋼業は、本格的な重工業的アメリカへの資本蓄積を展開し、とくにカーネギー製鋼会社はその支配的資本としての地位を確立した。1886年には、ホームステッド鉄鋼所が、新たに平炉鋼(open-hearth steel)の大規模生産を開始し、エドガー・トムソン製鋼所とともに、鋼鉄レールと建設用構造鋼の需要増大を基礎に、中西部鉄鋼業を象徴する巨大経営となった¹⁾。そして、カーネギー鉄鋼資本は、資本の集中と「大量生産体制」の構築を進めることによって、エドガー・トムソン製鋼所、ホームステッド鉄鋼所、デューケン製鉄所(Duquesne work)の三大鉄鋼所で鉄鋼生産を著しく拡大した。

第1表 カーネギー製鋼会社とイリノイ製鋼会社との鋼生産量と利潤の推移

年	カーネギー製鋼会社			イリノイ製鋼会社		
	鋼生産量 (1,000トン)	アメリカ全生産 量に占める比率 (%)	利潤量 (1,000ドル)	鋼生産量 (1,000トン)	アメリカ全生産 に占る比率 (%)	利潤量 (1,000トン)
1,888	332	11.5	1,942	—	—	—
90	660	15.5	5,350	—	—	—
92	878	17.8	4,000	785	15.5	2,019
93	863	21.4	3,000	423	10.4	(-)886
95	1,464	23.9	5,000	876	14.3	1,233
97	1,684	23.9	7,000	1,000	14.0	370

(出所: Bridge, J.H., *The Inside History of the Carnegie Steel Company, A Romans of Millions*, N.Y., 1903, Reprint ed., 1972, pp.102, 295, 297., Statistical Abstract, 1902, p.550., 石崎昭彦著『アメリカ金融資本の成立』東大出版, 1968年 168頁および呉天降著『アメリカ金融資本成立史』有斐閣, 1977, 125頁より再引用)

1890年代の中西部鉄鋼業の発展過程において、カーネギー製鋼会社は、93年恐慌を契機とする市場競争の激化のなかで、ペンシルヴァニア製鋼会社やベスレーム製鋼会社を凌駕し、市場支配を確立した。この事実は、当時、西部地域の巨大製鋼会社であったイリノイ製鋼会社との鋼塊生産および利潤の推移に明確に示されている。(第1表)

カーネギー製鋼会社の「大量生産体制」は、技術的には、三大鉄鋼所における生産の「自動化」を中心とするものに転化し、内容としては、高炉の構造的改良、製鋼部門での溶銑の直接的装入、圧延部門での電力による連続圧延方式の導入などを急速に具体化した²⁾。すなわち、ホームステッド鉄鋼所は、90年代に入ると、天然ガス利用の吹錬技術体系の改良を重ね、平炉と圧延工場との結合、巨大な119インチ鋼板圧延工場の稼動、さらには、建設用構造鋼生産にむけて平炉の大規模化を具体化した。それは、世紀転換期の中西部鉄鋼業における「アメリカ的生産方式」³⁾ (American Practice) の特質をあらわしていた。またデューケン製鉄所も完全な銑鋼一貫生産工場としてカーネギー製鋼会社の支配力の一翼を担った⁴⁾。(第2表)

第2表 デューケン製鉄所高炉生産の推移

名 称	吹 入 年	炉 高 (フ ィ ー ト)	ボツシュ(1898年) (フ ィ ー ト)	月産・注1) (ト ン)
第 1 号 炉	1896年 6 月	100	22	18,672
第 2 号 炉	1896年10月	100	22	17,718
第 3 号 炉	1897年 5 月	100	22	18,809
第 4 号 炉	1897年 6 月	100	少し狭い	18,060
合 計				73,259

注) 1898年10月の月産である。Bridge J. H., *op. cit.*, p.181.より作成。

こうして、カーネギー製鋼会社の三大鉄鋼所における工場体制の大規模化と生産の「自動化」の推進は、中西部鉄鋼業の労働力の蓄積と労働市場のありように大きなインパクトを与えることになった。すなわち、カーネギー製鋼会社の巨大な発展を支えた技術的基盤のうえに、労働力需要も拡大基調で推移したのである。(第3、4表)

第3表 鉄鋼業の雇用労働者数の推移

(単位：人)

	1880年	1890年	1900年
本国生れ	72,600人(63.6%)	84,831人(59.5%)	184,213人(64.1%)
外国生れ	41,537 (36.4)	57,754 (40.5)	103,214 (35.9)
合 計	114,137 (100.0)	142,585 (100.0)	287,427 (100.0)

(出所：U.S. Senate Document, No. 110., Report on Conditions of Employment in the Iron and Steel Industry in the United States, Washington 1913, p.91.)

第4表 部門別労働者数の推移

(単位：人)

	1889年	1899年	1904年
製 鉄 部 門	34,483人	41,121人	37,414人
製 鋼 部 門	140,537	190,703	221,892

(出所：U.S. Senate Document, No. 110., *ibid.*, p. 31.)

中西部鉄鋼業の重工業的拡大過程は、新しい装置・機械体系の導入による職種の量的増大をともなあって進められ、労働者数の増加傾向とあいまって、これまでの工場内作業労働慣行とその分業体系に一定の変化を生み出していった⁵⁾。そして、カーネギー製鋼会社の生産能力の急速な拡大は、労働力の蓄積をともないながらも装置・生産技術体系の発展に対する新しい熟練労働者の不足をもたらし、いっそう内部請負親方層の二極分解を促進した。その結果、鉄鋼資本は、労働者の「直用制」による労働市場掌握への衝動を強めたのである。実際に、例えば、鉄鋼生産のなかでも最も伝統的な「旧型」の高級熟練の手工的性格を継承していた高炉の炉前作業においてさえ、鍊鉄工、炉前工(keepers)の作業内容にはかなり分化した専門的性格が付与された。これは、製鋼部門や圧延部門では明確にあらわれ、工場内分業の変化に対応して職種の分化が確実に展開しつつあったことを意味していた。したがって、カーネギー製鋼会社の三大鉄鋼所のような先進的大規模工場体制のもとでの技術体系の改良過程では、一様に基幹職種の分化、職種の創出と結合が促進された。とりわけ、エドガー・トムソン製鋼所のベッセマー製鋼工場およびホームステッド鉄鋼所の圧延工場、デューケン製鉄所の高炉部門での変化は顕著であった。ここにカーネギー製鋼会社は生産過程の全面的変化を軸として、労働力を組織的に統轄しうる「大量生産体制」の機構をわがものにしたのである。

1) Bridge, J. H., *The Inside History of the Carnegie Steel Company, A Romans of Millions*, N. Y., 1903, Reprint ed., 1972, pp. 163-165.

2) ジョン・A・フィッチ (J. A. Fitch) は次のようにのべている。「生産の速度をはやめ、無駄をはぶき、生産の停滞を克服するために、考えうるすべての機械的方法が導入された。」と。(Fitch, J. A., *The Steel Workers, The Pittsburgh Survey*, N. Y., 1911 Reprint ed, 1969, p. 139.)

3) Campbell, H. H., *The Manufacture and Properties of Iron and Steel*, N. Y., 1907, p. 470

4) Bridge, J. H., *op. cit.*, pp. 175-181.

5) これは、1893年恐慌を契機とする大規模鉄鋼所における技術の変化によってもたらされたが、例えば、高炉部門では、鉬石橋、電動式原料貯蔵施設 (electric controled stooking equepment)、銑鉄鑄造機 (pig casting machine) などを中心とする構造的改良に依拠していた。(Jerome, H., *Mechanization in Industry*, National Bureau of Economic Research, N. Y., 1934, p. 58.) また、製鋼部門では、直接製造法の導入による装置・機械の大型化によって労働過程が著しく変化した。(Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 39.)

2. 熟練の分解と企業内労働力構成の変化

こうして、1885年の契約労働制禁止法の成立を契機に、80年代後半以降、中西部鉄鋼業の生産過程における基幹職種の熟練の変化は、生産の大規模化と「自動化」の開始、労働者数の増大を基礎に、企業内労働力構成のありように変化をもたらした。そして、生産過程の技術変化を基盤として、カーネギー鉄鋼資本は、内部請負制そのものが順調な生産の展開を阻害するのみならず、労務費の上昇をひきおこすものとしてうけとめるにいたった。したがって、カーネギー製鋼会社の三大鉄鋼所の拡大過程にあって、その労務政策は、明らかに直接的な雇用による熟練労働力の確保と定着、新しい熟練労働者の養成と職場作業集団の再編成による労働能率の向上を具体的な管理問題として提起することになったのである。そこで、熟練の分解と企業内労働力構成の変化についてみてみよう。

鉄鋼一貫連続生産体系の発展は、生産過程の労働力構成とその労働内容に一定の変化をもたらし、とくに90年代以降、鉄鋼業の基幹をなした製鋼部門での生産の「自動化」、作業の機械化は、いわゆる新たな熟練労働者および多数の半熟練労働者の創出、さらには、これまでにない大量の不熟練労働者層の動員を具体化した¹⁾。東南欧系のいわゆる「新移民」の増大はそのことをよく物語っているのである。カーネギー製鋼会社の諸鉄鋼所では「高級熟練労働者の労務費を切りつめるために、熟練職種を機械化する努力をおしなかった」²⁾のであり、その結果、1907年には、23,000人以上の労働者のうち

17%が熟練工，21%が半熟練工，62%が不熟練工という比率になる³⁾。

こうした工場・職場における作業集団の労働力構成の変化を最も端的に示した製鋼部門の平炉工場についてみれば，高級熟練職種の地位の後退と作業の分化がいつそう促進され，作業範囲の変動と「直用制」のもとで現場末端職制としての溶解職長を中心として，第一助手－第二助手－第三助手－鋼滓穴工 (cinder-pit man)－原料処理工 (Stock handlers)－鋼塊運搬工 (metal wheelers)－レバラーズという形で職種の階層分化が進んでいった⁴⁾。すでに80年代後半には，吹錬工から溶解工，炉前工が分離しはじめ，93年恐慌を契機とする鉄鋼資本の激しい競争のなかで，新しい熟練労働者による装置・機械操作を内容とする職掌分担が事実上明確にされたのである⁵⁾。このような変化は，同じく圧延部門でもみられ，労働内容が次第に専門化し，高級熟練労働者への依存が弱まっていったことは明らかである。1893年恐慌を契機とする中西部鉄鋼業の競争の激化とカーネギー製鋼会社の支配の拡大は，重工業的アメリカの確立過程において，「大量生産体制」の構築にともなう生産過程での作業量の著しい増大と労働市場の掌握とを槓杆として熟練の性格を急激に変化させ，この客観的基盤のうえに，新しい熟練労働者の創出の機構や生産過程での資本の労務政策に変化がひきおこされたのである。

したがって，工場・職場での職種の細分化と企業内労働力構成の変化は，内部請負制の後退に決定的影響を与えずにおかなかった⁶⁾。カーネギー鉄鋼資本による「大量生産体制」の編成は，新たな熟練の創出によって，かつての高級熟練労働者に対する労働力の代替可能性を増大せしめ，合同鉄鋼労働組合の組織・機能の転換をせまったのである。この間の事情について，ジョン・A・フィッチは次のようにのべている。「たとえば，ホームステッド鉄鋼所の圧延工が明日にもストライキに入ったとしても，作業は続行されるだろう。例えば，圧延台工 (tableman) が圧延機を運転し，フッカー (hooker) が圧延台を操作し，たぶん剪断工助手の一人がフッカーの職務を担うことになるだろう。」⁷⁾と。すなわち，ホームステッド鉄鋼所は，労働力構成に関してみれば，

ピラミッド型階層序列を編成しており、その基幹労働力が「下級の野心ある労働者層」⁸⁾ (the ambition of the men lower down) によって維持され、職場作業集団内の矛盾も十分調整可能な機構を確保していた。そして、鉄鋼一貫連続生産体系を構築したカーネギー鉄鋼資本は、合同鉄鋼労働組合の、いわゆるヒート・システムと厳しく対決し、生産過程への規制力を一段と強化したのである。

こうして、鉄鋼業における装置・機械体系の改良は、生産過程の性格を一変させ、まさしく、「多くの手工的熟練を排除し、高級熟練労働者のもつ技能を価値のないものにした」⁹⁾ (eliminating much hand labor and discounting human skill) のである。すなわち、多分に手工的熟練に依拠してきた内部請負制的作業方法に変化がもたらされ、「旧型」熟練の分解と企業内労働力の再構成が具体化しつつあったといえよう。

すでにみてきたように、1880年代以降、間接的労務管理体制の展開として、親方請負的労働関係から資本の裁量のもとでの現場末端職制への変貌が進み、内部請負親方の職長層と新しい熟練工層とへの二極分解が一般化した¹⁰⁾。この職長による間接的労務管理体制の展開自体、資本による生産過程への直接的な裁量権の深化を内容とするものであったことを想えば、1880年代後半からのカーネギー鉄鋼資本による大規模鉄鋼所における管理組織の形成・拡充が同時に内部請負制の衰退を促進したことは明らかである。そして、90年代の中西部鉄鋼業の重工業的發展は、以上のような熟練の分解を基盤として、新しい熟練の形成や職場管理体制に変化をもたらしたのである。

1) 「高級熟練労働者の比率はたえず減少し、不熟練工の比率がたえず増大している。」

(Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 141.) という指摘はそのことを示している。そのことは、また、機械化そのものが熟練労働者一般を排除しようとしたものではなく、内部請負親方たる高級熟練労働者の代替可能性を増大させるものであることを示唆するものであった。

2) Davis, H. B., *Labor and Steel*, N. Y., 1933, p. 20.

3) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 141.

4) Fitch, J. A., *op. cit.*, pp. 141-142.

5) もちろん、この新しい熟練労働者は、従来のいわゆる高級熟練労働者ではなく、企業内技能養成をへた労働者 (specially trained men) であったのであり、それがただちに半熟練労働者層を意味するわけではない。(62D Congress 1st Session, Senate Document No. 110., Report on Conditions of Employment in the Iron and Steel Industry in the United States, vol. III., *Working Conditions and the Relations of Employers and Employees*. Washington 1913, p. 110.)

6) 資本の労務政策の中心は高級熟練労働者の労務費の削減におかれたのであり、明らかに「旧型」熟練の機械への移転に最大の関心をよせ、それを集中的に展開したのである。(Davis, H. B., *op. cit.*, p. 20.)

7) Fitch, J. A., *op. cit.*, pp. 141-142.

8) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 142.

9) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 139.

10) 拙稿「前掲論文」、112-114頁を参照されたい。

3. 助手制度の変容と企業内労働市場の形成

以上のように、世紀転換期における「大量生産体制」の形成、熟練の分解による企業内労働力構成の変化のもとで、鉄鋼業における労働力の再生産構造を規定してきた助手制度 (helper system) に質的転換がひきおこされ、企業内技能養成 (in plant training) のメカニズムが形成され、具体化されるにいたった¹⁾。ジョン・H・アショース (J. H. Ashworth) がいうように、この技能養成の性格は、助手層が熟練職種の「正当なる見習工」 (rightful learners) として位置づけられ²⁾、彼等が職場作業集団内での作業遂行をつうじて熟練を習得し、熟練職種に昇進する企業内昇進制 (job promotion) の機会をもつとともに合同鉄鋼労働組合の成員資格をも獲得するというものであった。もともと「徒弟制」をもたなかった中西部鉄鋼業において、装置・機械体系に関する技術的知識をおしえこむ、いわば新しい機械工的熟練の創出にかかわる企業内技

技能養成ともいうべき機構は、これまでの手工的熟練を基礎とする助手制度とは異質なものとして形成され、80年代の職長層による内部請負制とその間接的労務管理体制を内部からつきくずしていくことになったのである。ここで、中西部鉄鋼業の新しい熟練形成にかかわる技能養成のアメリカ的性格について若干ふれておこう。

いうまでもなく、中西部鉄鋼業では、技能養成が助手制度によって遂行されていたが、合同鉄鋼労働組合の職種間排他性を保障する「入職規制」の役割を担う助手制度のもとでは、それが多くの場合、圧延工や錬鉄工などの内部請負親方による労働力の管理方式として機能し、熟練の習得については全く非組織的なものであった。すなわち、親方の「下手」ないし「補助者」でしかなかった助手層は、内部請負親方の支配のもとで独力で「見よう見まね」の経験をつむことのなかで熟練技能を獲得する以外に方法はなかった。事実、合同鉄鋼労働組合は、錬鉄工、圧延工、加熱炉工などの高級熟練職種に第一助手―第二助手―第三助手という技能序列を厳格に規定し、熟練形成に制約を与え、その支配・従属関係を堅持していた。内部請負制のもとに緊縛されたこの助手層は、内部請負親方たる職長層に雇用されたために、たとえ合同鉄鋼労働組合に組織されても、その独自性を発揮することは困難であった。これに対して、先進的大規模工場体制のもとで形成された企業内技能養成による熟練形成の動向は、鉄鋼資本自らの手である程度組織的に遂行されるというものであった³⁾。

したがって、企業内技能養成のメカニズムは、内部請負親方に従属してきた助手制度と異質の性格をもち、合同鉄鋼労働組合の「入職規制」をうけることなく、鉄鋼資本主導の熟練技能養成という特質をもっていた。この助手制度の変化の背景には、錬鉄職種のような高度な手工的熟練の分解が急速に展開し、新しい装置・機械体系に即して専門化されたいわば機械工的熟練の形成が一般的なものとなるという現実があり、鉄鋼労働者の熟練そのものが客観化されるにしたがって、それに応じた知的熟練の養成が必要とされ、熟練

の手工的性格は次第に払拭されていった。もちろん、高炉部門で手工的高級熟練が執拗に命脈を保ちつづけたように、実際の工場内作業の技術的訓練の過程が、やはり「見よう見まね」の経験の積み重ねによる技能の習得を重視していたことはいうまでもない。しかし、この機械工的熟練は、移民労働者の大量流入による労働市場の構造変化のなかで、手工的熟練をも包摂したものとしてそのアメリカ的性格を刻印された⁴⁾。いいかえれば、中西部鉄鋼業においては、いわゆる「職業意識」(job consciousness)にねざした合同鉄鋼労働組合の職種間の利害対立による組合規制の弛緩ともあいまって、手工的熟練の解体とともに機械工的熟練形成が先進的大規模工場での労務政策の主要な内容を構成するにいたったといつてよいだろう。

したがって、中西部鉄鋼業の熟練形成の特質は、製鉄→製鋼へという生産力構造のドラスティックな転換過程で鉄鋼資本自ら労働市場を掌握すべく、巨大な生産過程に即して単能工的知的熟練の技能習得を可能した企業内技能養成の具体化とそれによる新しい熟練労働者層の創出・動員という事実のなかにみいだせるのである。

1) この点についてJ・A・フィッチは次のように論述している。The successful operation of plant is not, however, in the hands of so small a group of men as might be inferred from these figures. Skill is not confined to the skilled positions. In every department of mill work there is a more or less rigid line of promotion. **Every man is in training for the next position above.** (Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 141.)

2) Ashworth, J. H., *The Helper and American Trade Unions*, Johns Hopkins University Studies in Historical and Political Science under the Direction of the Departments of History, Political Economy, and Political Science, Baltimore 1915, p. 73.

3) この点については、Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 141.,で確認されてはいるが、具体的内容についてはほとんど言及されてはいない。中西部鉄鋼業における労働市場の構造的特質に関する分析のための十分な史料を欠いている研究の現段階にあって、当面立ち入った歴史的具体的論述はできない。

4) 中川敬一郎教授は次のように指摘しておられる。「労働熟練という時, craftman 的熟練と新しい機械の工夫を行なう機械工的熟練, mechanic 的熟練がある。アメリカで機械化が早期に進行するにつれて, 通例熟練工が少なかったと言われているが, 手工的熟練が少なかったのもあって, 機械工的熟練工は相対的に供給の弾力性が大きかった。」と。

(第16回経営史学会「量産・量販体制の成立とビッグ・ビジネス体制」(討議報告), 『経営史学』第16巻第1号, 1981, 91頁。) また, 教授は, 「メカニックス的熟練工を中心にして組織された『内部請負制度』のもとで, 19世紀の機械・金属工業における作業の客観化・標準化が急速に進行し」たことを強調される。(中川敬一郎著『前掲書』12頁。) この文脈からすれば, 中川教授は, 熟練のアメリカ的特質をメカニックス的熟練一般に求めておられる。事実, いわゆる装置・機械体系の大型化・大規模化が労働力不足に対応してメカニックス的熟練が広範に存在したのであるが, そのことをもって19世紀末90年代に存在した熟練の手工的性格を過少に評価することはできない。80年代-90年代にかけての, 内部請負制の展開が親方請負的労働関係から現場末端職制としての職長層による内部請負制への転換, さらに内部請負制の動揺・衰退という現実的展開過程においては, 熟練の内容そのものも, その手工的性格の後退と生産技術の発展に対応した知的機械工的性格の支配への転化をとげていくのである。その内実こそが, 資本による労働市場の分断化と生産過程への規制強化の基礎的条件となったことを考えれば, 19世紀末アメリカにおける熟練の特質を一義的にメカニックス的熟練一般に求めることには疑問があるといわなければならない。すなわち, 19世紀末からの熟練形成のアメリカ的特質とその変化を「19世紀を貫く機械・金属工業における作業の客観化・標準化」の視角からのみメカニックス的熟練と規定する中川教授は, 「移民問題」を内にはらんだ19世紀末のアメリカ特有の労働市場の構造とのかかわりあいでの熟練形成の特質を把握してはおられないのである。

以上のように, 1890年代には, 先進的大規模工場体制下において, 鉄鋼資本が独自の技能習得可能な労働者を比較的高資金で直接に雇用し, 昇進体系にのせていくという技能養成の慣行が具体化し, アメリカ生れ若年未経験工(green hands)の雇用(助手採用は16歳以上)が増大した。それは, 当時, 若年未経験工も含めた激しい労働移動(labor turnover)への対応として展開され, 先進的大規模工場では, 従来の助手制度から資本の裁量による企業内熟練技能養成への質的転化が促進され, 内部請負制から助手層を解放する契機とも

なった。もちろん、この企業内熟練技能養成は、新しい熟練労働者の確保・定着をめざしたものであったから、それは、労働力の蓄積を基礎として、鉄鋼資本が green hands を選別して雇用し、賃金を与えて技能習得させることを制度的に保障するものとなった。そして、それは、内部請負親方が職長層と熟練工層とへ二極分解を決定的にとげていく 90 年代の内部請負制の歴史的推転のなかで、助手制度そのものが質的に変化したことを意味するものであった。

この企業内技能養成の形成とその制度化をとおして、中西部鉄鋼資本は、はじめて自ら必要とする熟練労働者を獲得するメカニズムを掌握しえたのである¹⁾。すなわち、企業内労働市場 (internal labor market) の形成、相対的高賃金の傾向のなかで助手制度が再編され、大規模鉄鋼所では、多少なりとも若年労働者が比較的短期間をへて熟練を獲得する方向が示された。そして、その再編の中味は、ジェス・S・ロビンソンも指摘するように、合同鉄鋼労働組合の規制による「先任権」の適用と資本による直接的な助手層の採用、昇進にかかわる企業内労資関係のなかで準備されたものにほかならなかった²⁾。職場作業集団内の職務間の階層序列が編成され、そこにおいては、半熟練労働者まれには不熟練労働者でも工場内分業の展開に見合う作業遂行能力を獲得すれば、見習技能養成労働者でなくても昇進できる道がひらかれ、場合によっては合同鉄鋼労働組合の成員資格を得る可能性もあった。この動向をうけて、1889 年以降、合同鉄鋼労働組合は、不熟練労働者を除く全鉄鋼労働者に成員資格を拡大する方針をとったのである。³⁾

このようにして、装置・機械体系の発展と工場内分業の展開とによって、内部請負制を支えた助手制度の企業内熟練養成工制度への質的転換が次第に進み、先進的な大規模鉄鋼所を中心に「先任権」による企業内昇進制が展開され⁴⁾、職種間の労働移動が増大するなかで、鉄鋼資本は、熟練技能養成過程を確実に掌握していった。したがって、1890 年代の鉄鋼労働力に関してみれば、内部請負親方に従属したいわば伝統的な助手層より、16 歳以上で鉄鋼

資本に直接雇用される企業内での見習技能養成制度によって熟練を獲得して助手層に補充されていくアメリカ生れの若年労働者層の蓄積の方がはるかに特徴的であった。それは、明らかに「旧型」熟練の解体、新しい熟練の形成であり、そのことによって合同鉄鋼労働組合の組織と機能との衰退に大きな影響を与えることになった。この鉄鋼労働力の工場内階層序列編成および企業内労働市場は、エドガー・トムソン製鋼所、ホームステッド鉄鋼所、デューケン製鉄所などの先進的な大規模鉄鋼所が、都市に滞留する多くの若年労働者の供給によって低廉な熟練労働力を大量に確保しうる客観的基盤を形成し⁵⁾、内部請負制そのものの動揺・衰退と職長層による間接的労務管理体制の転換をせまることになったのである。

1) この展開過程において、鉄鋼資本は、green hands の技能養成過程を掌握したとはいえ、それによって熟練労働者の養成・確保を十分に達成しえたわけではなかった。というのは、green hands に対する技能養成が多くの場合職長層に委ねられ、職場作業集団における統一性を欠いていたからにほかならない。しかし、知的熟練の養成に中心をおいた企業内技能養成自体そうした内部請負制のもつ矛盾を多分にはらみながらも大規模鉄鋼所のなかに定着していったのである。

2) Robinson, J. S., *The Amalgamated Association of Iron, Steel and Tin Workers*, Johns Hopkins University Studies in Historical and Political Science under the Direction of the Departments of History, Political Economy, and Political Science, Baltimore 1920, p. 131.

3) Fitch, *op. cit.*, Appendix II—II, Make-up of Amalgamated Association, as shown by changes in Article I of its Constitution, p. 258.

4) この展開の内実にかかわって重要なことは、1890年代には、すでに賃金の支払において内部請負親方からではなく、資本による直接的な賃金支払の形態が具体化したことである。それは、明らかに、助手制度の変容に基盤をおく企業内労働市場の形成に多くを依拠するものであった。(Robinson, J. S., *op. cit.*, pp 134-137.)

5) この企業内労働市場の形成は、独占段階における労働市場の企業別分断化の具体的構造をなすものであり、中西部鉄鋼業においては、職種の細分化がもたらした職務を一定の技能序列をもつものとして配置し、それを職務昇進の序列としたのである。(神代和欣

著『アメリカ産業民主制の研究』東大出版、1966年、411-412頁参照)

4. 内部請負制の衰退と直接的労務管理体制への転換

ところで、中西部鉄鋼業を基軸とする90年代からのアメリカ金融資本の成立過程は、重工業的アメリカを象徴するカーネギー鉄鋼資本の先進的大規模工場体制の展開によって主導され、そこにおける企業内労資関係は、内部請負制の展開とその二極分解を内実として、しだいに鉄鋼資本による直接的な支配関係を形成していき、また、それに対応するかのようアメリカ的な job consciousness に規定された新しい熟練労働者群が創出・動員されることになった。この世紀転換期は、経済的基礎過程としては、独占的蓄積様式が形成・確立していくなかで、近代的な労働市場機構の編成をつうじて、資本専制的な企業内労資関係の構築が社会的規模をもって展開されるということの特徴としていた。この事態の進展にともなって、職長を中心とする内部請負制はその根底からゆさぶられ、近代的な直接的労務管理体制形成へのみちすじがしかれていくのである。そこで、企業内労資関係の推転を直接反映した「賃金問題」を中心に労務管理形成の特質をさぐってみよう。

カーネギー製鋼会社は、生産過程への規制をつよめ、「旧型」熟練労働者の地位をいちじるしく低下させ、いわゆる装置・機械体系の発展に依拠して、新しい熟練労働者および半熟練労働者層への代替を推し進めた。そして、鉄鋼資本にとっては、熟練労働力の価値の低下を直接的に賃金の切り下げと結びつける労務政策が選択可能となったのである。事実、80年代後半は、例えばエドガー・トムソン製鋼所では、高炉、ベッセマー転炉工場の職場内作業集団における労働力削減が具体化され、高炉部門では、1交替23人、3交替69人の労働者数が一挙に1交替6人、2交替12人へと激減し、賃率切り下げと労働時間延長が具体化された。(第5表)すなわち、エドガー・トムソン製鋼所は自由競争の独占への転化にともなう資本の有機的構成の高度化の現実のもとで、生産性向上と労務費削減を徹底すべく厳しい反労働組合主義的労

第5表 高炉部門における職種別・地域別の賃金・労務費比較

職 種	1887年 3 交替制の 1日当りの賃金 (ブラドック)	1887年 3 交替制の 労 務 費 (ブラドック)	1887年 2 交替制の 1日当りの賃金 (シ カ ゴ)	1887年 2 交替制の 労 務 費 (シ カ ゴ)	1888年 2 交替制の 1日当りの賃金 (ブラドック)	1888年 2 交替制の 労 務 費 (ブラドック)
Keeper	2.40 ドル	7.20 ドル	3.25 ドル	6.50 ドル	2.86 ドル	5.72 ドル
第 1 助 手	1.80	5.40	2.60	5.20	2.28	4.56
第 2 助 手	1.70	5.10	2.45	4.90	1.94	3.88
第 3 助 手	1.70	5.10	2.45	4.90	1.71	3. 2
Stove tender	1.70	5.10	2.45	4.90	2.00	4.00
Cinder snapper	1.50	4.50	2.30	4. 0	1.60	3.20
Barrowmen	1.60	4.80	2.10	4.20	1.83	3.66
Cargers	1.60	4.95	2.10	4.20	1.89	3.78
Barrow fillers	1.40	4.20	2.10	4.20	1.54	3.08
	—	46.35	—	43.60	—	35.30

(出所：Fitch, J. A., *The Steel Workers, The Pittsburgh Survey*, N. Y., 1911, Reprint edition 1969, p. 117.)

務政策を強行したのである¹⁾。同時に、ホームステッド鉄鋼所でも、賃金切り下げが断行されたが、労資の対立は顕在化せず、「1884年の賃金切り下げの時点では、労働者は全体として賃金収入に満足していた」²⁾といわれる。

これに対して、合同鉄鋼労働組合は、「^ナ労働^イ騎士^ツ団」(The Nobe^ル Order of the Knights of Labor) とのいわゆる「二重組合主義」³⁾ (dual unionism) のもとで、82年10月の2支部から87年には4支部、89年には6支部、90年には7支部をホームステッド鉄鋼所のなかに設置した。しかし、「二重組合主義」による労働組合組織の分裂・対立の構造が合同鉄鋼労働組合の組織的弱体化と賃金・労働条件の急速な低下をもたらしたことは否定しえない⁴⁾。そして、80年代後半以降の中西部鉄鋼業においては、賃金に対する合同鉄鋼労働組合の規制力は低下せざるをえなかった。とりわけ1892年のホームステッド鉄鋼所での労働争議を契機とする合同鉄鋼労働組合の組織と機能の弛緩のもとで形成される鉄鋼労働者の賃金決定基準は明らかに資本の恣意的決定に委ねられ、賃金の低位平準化傾向が一般化することになった。さしあたり、この実

態を把握するために、きわめて限られた史料から、90年代の出来高賃金の構造に接近してみよう。

ジョン・A・フィッチによれば、某鉄鋼大工場では、1890年代をつうじて熟練労働者の賃金切り下げが断行され、94年、96年は特に顕著であった⁵⁾。(第6表) それでは、当時の1日当り賃金(Daily Wages)がどのようなものであったであろうか。職種別賃金収入の推移をみると次のごとくである。

第6表 高級熟練・熟練労働者の1日当り平均賃金と切り下げ率
(ホームステッド・鋼板圧延工場) (単位：ドル)

職 種	平均日収と賃金切り下げ率				
	119インチ工場 (1892年5月) (8時間)	84インチ工場 (1907年) (12時間)	賃金切り 下 げ 率 (1892-1907)	128インチ工場 (1907年10月) (12時間)	賃金切り 下 げ 率 (1892-1907)
圧 延 工	11.84	9.90	16.39%	8.44	28.72
Screwdown	8.74	7.39	15.45	—	—
加 熱 炉 工	8.16	7.72	5.39	7.21	11.64
圧 延 台 工	7.75	5.91	22.41	—	—
第一 剪 断 工	9.49	—	23.74	5.58	41.20
加熱炉工助手	5.80	4.50	—	4.09	29.48

(出所：Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 156より作成)

第7表 ホームステッド鉄鋼所の(高級)熟練労働者の賃率(1889年-1894年)

職 種	トン当り出来高賃率 (119インチ鋼板圧延工場)		
	1889年-92年	1892年2月	1894年2月
圧 延 工	14.00 (セント)	12.15 (セント)	6.00 (セント)
Screwdown	11.50	9.55	3.70
加 熱 炉 工	11.00	9.55	5.25
加 熱 炉 工 助 手	7.50	4.85	2.20
圧 延 台 工	10.00	6.94	3.20
第 一 剪 断 工	13.00	9.85	4.09
第 二 剪 断 工	8.50	6.80	3.14
剪 断 工 助 手	5.50	3.47	2.27
Fooker	8.50	6.08	2.72
First leader	7.75	5.21	2.95
Second leader	7.25	4.47	2.56

(出所：Bemis, E. W., *The Homestead Strike*, Journal of Political Economy, Vol. II (March, 1893), p. 388. footnote (2) : Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 153から作成)

第8表 某鉄鋼会社半熟練・不熟練労働者の部門別1日当り賃金の推移

(単位：ドル)

職 種	1880年	85年	90年	95年	1900年
(ベッセマー転炉)					
Fireman	1.38	0.89	—	1.00	—
Metal breaker	2.20	1.32	1.55	1.33	—
Ashman	1.45	0.95	—	1.00	—
Laborer	1.23	1.00	1.10	1.10	1.10
(高 炉)					
Engineer	3.00	1.65	1.60	1.60	2.20
Blacksmith	1.84	—	1.26	1.45	1.60
Gasman	1.55	—	1.17	1.35	1.30
Carpenter	1.55	—	1.50	1.45	1.60
Hot-stove tender	—	—	1.26	1.45	1.60
Biler blowey	—	—	1.19	1.00	1.20
Coke fillers	1.55	—	1.25	1.00	—
Fillers	1.50	1.15	1.25	1.35	1.45

(出所：Report on Immigration Commission, Vol. 8., pp. 448—449.)

90年代の職種別平均日収に関する詳細なデータは「ピッツバーグ調査」(Pittsburgh Survey)においても把握されてはいなかったが、(高級)熟練労働者、半熟練・不熟練労働者層との歴然たる賃金格差をみるかぎり、チャールズ・M・シュワブ(C. M. Schwab)が、「賃金の適正配分」(a better distribution of wages)のために、高級熟練労働者たる内部請負親方が1日100ドルもの収入を得ているという構造に終止符をうつべく、実質的賃金切り下げ(materially reduced wages)を労務政策の基軸にすえたことは想像に難くない⁶⁾。

それに加えて、「新移民」を中心とする半熟練・不熟練労働者層の低賃金構造が、内部請負制のもとでの間接的雇用の形態による「不正利得」および労働者間競争の激化をとおして一般化していた事実からも、職長たる高級熟練労働者による内部請負制は、その根底から崩壊の途を歩まねばならなかった。とはいえ、1890年代の大規模鉄鋼所は、熟練労働者の不足が深刻であっただけに、職長への昇進を内実とする企業内労働市場が形成されながらも、合同鉄鋼労働組合の成員である熟練労働者層の多くは1日当り平均賃金収入にお

いて、「低位平準化」を余儀なくされ、依然として、高級熟練労働者の独自性が維持されていた。(第7表)この現実を直視したヘンリー・C・フリック(H. C. Frick)は、専制的に恣意的賃金決定方式を規定し、個々の労働者に提示する機構を確立することによって企業内賃金構造の編成を追求したのである⁸⁾。カーネギー製鋼会社におけるこの賃金政策の基本は、新しい熟練・半熟練・不熟練労働者層の低賃金を楨杆として、高級熟練労働者層を「直用制」のもとに包摂し、その賃金切り下げを徹底的に断行することであった。(第8表)その結果、高級熟練労働者の多くは、資本の直接的な労務管理機構の一端を担い、いわゆる「ボーナス・システム」⁹⁾ (Bonus system) に規制されながら職場作業集団の生産能率の増進を忠実に遂行する機能を与えられることになるのである。

このようにして、カーネギー鉄鋼資本は、内部請負制の崩壊過程において、工場管理者層を形成し、個々の高級熟練労働者の生産技能と管理能力さらには、企業への貢献度に対する統制を強めながら労働市場の掌握を推し進めた。したがって、賃金低下は、資本の直接的な統制下における監督機能を担う現場末端職制としての職長を中心とする労働力編成のもとで、若干の企業内技能養成をへた熟練労働者の雇用が開始されたことと表裏一体をなすものであった。そして、それは、内部請負親方が、製鋼部門において、圧延工、加熱炉工、剪断工、平炉熔解工、ベッセマー吹錬工などの高級熟練職種を中心として、資本の裁量にもとづく管理・監督機能のみを担う職長としての地位に移行していくという傾向となってあらわれた¹⁰⁾。もちろん、新しい熟練労働者および半熟練労働者層がその比重をいちじるしく高めるのは、20世紀初頭であるが、90年代においても、「クレーンその他の機械装置の操作といった比較的複雑な仕事を遂行しうるように訓練され」¹¹⁾た新しい半熟練労働者層は、16歳から20歳までの若年労働者に対する企業内技能養成によって育成され、大量に供給できるようになっていった。そのために、半熟練労働者層を含む一般的熟練職種、不熟練職種の労働者層の賃金が、大幅な切り下げを余儀なくされたことはいうまでもない。この鉄鋼労働者の賃金切り下

げは、80年代後半から90年代の激しい資本間競争のなかできわめてドラスティクに展開されたという点で特徴的であった。そして、資本・賃労働関係は、この賃金切り下げをとおして、職長層の相対的安定化と一般熟練労働者層・不熟練労働者層の不安定化という分断された職場内階層構造を具体化したのである。

以上のようなカーネギー製鋼会社における賃金切り下げのメカニズムは、1890年代の直接的労務管理体制への転換の根拠をなし、その労務政策をつうじて、合同鉄鋼労働組合の放逐と「組合不在工場」(non-union mill)の支配が貫徹されたのである。

ところで、90年代からの激しい企業間競争と急速な資本集中運動のなかで中西部鉄鋼業の重工業的拡大を可能ならしめたカーネギー鉄鋼資本は、大規模鉄鋼工場体制のもとで、生産費の低下をもとめて生産過程に対する管理・規制の強化を積極的に展開したのであるが、それは、基本的には反労働組合主義の顕在化でもあった。そして、エドガー・トムソン製鋼所では、職場作業集団統制のための管理機構が編成され、全般管理者のもとに各部門ごとに専門的管理者(=工場長)がおかれ、全般管理者の責任において、彼らが労働者の採用、昇進、解雇を決定し遂行するという体制が形成された¹²⁾。全般管理者は製鉄-製鋼-圧延のそれぞれの管理組織を監督・掌握し、各部門間の調整機能を果たした。この点で、エドガー・トムソン製鋼所の管理組織においては、階層制にもとづいて、「管理の能率化の促進¹³⁾」のためのラインスタッフ制が形成されていたのである。

このような直接的管理体制への転換は、反労働組合主義を基盤として、労働力に対する規制力を強化していったのであるが、生産費の低下のために、エドガー・トムソン製鋼所では、全般管理者W・P・シン、工場長W・B・ジョーンズ、ベッセマー転炉工場管理者J・リナード(J. Rinard)、レール工場管理者T・H・ラプスレー(T. H. Lapsley)、専門技術管理者A・L・ホレイ、機械工場管理者T・ジェームス(T. James)、運搬部門管理者F・L・ブリッ

ジ (F. L. Bridges), 事務所長 C・C・テーター (C. C. Teeter)らによって、現場末端職制としての職長層が率いる職場作業集団の労働能率管理が組織された¹⁴⁾。またホームステッド鉄鋼所でも、C・シュワブ, J・ケネディ, J・A・ポッター (J. A. Potter), W・クラーク (W. Clark), W・H・シンガー (W. H. Singer), H・フィップス (H. Phipps) 等の管理者層によって鉄鋼一貫生産体制下での労働能率向上のための直接的労務管理体制が具体化されたのである¹⁵⁾。

したがって、エドガー・トムソン製鋼所では、低生産費実現のためのスタッフ部門が設けられ、とりわけ労務費の引き下げにかかわる資本専制的労務政策が推進された。ホームステッド鉄鋼所でも、生産費低下への資本の対応が強化されて、H・C・フリックとJ・A・ポッターとによる強権的な賃金切り下げが執拗に追求され、内部請負制は確実に崩壊していったのである。

この工場内管理組織の充実は、新たな生産技術の開発・導入とともに専門的技術を熟知した工場管理者の抬頭とその地位の強化をもたらす条件ともなり、生産規模の拡大、装置・機械体系の大型化は、ラインスタッフ制の機能領域を拡大し、その担い手となるべき専門技術者の技術教育 (technical education) の制度的整備をも促進した。このように、カーネギー製鋼会社の大規模鉄鋼所における直接的労務管理体制への転換は、鉄鋼資本と合同鉄鋼労働組合との企業内労資関係の展開過程において、近代的賃労働者としての職長層の形成と「直用制」のもとでの熟練労働者を軸とする職場作業集団の編成替えを基盤とするものであったといえよう。

1) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 113.

2) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 119.

3) 合同鉄鋼労働組合は1887年に「ナイツ」との絶縁を宣言した。(Comons, J. R., and associates, *History of Labor in the United States*, vol. II. N. Y. 1918, pp. 412-413.

4) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 111.

- 5) Fitch, J. A., *op. cit.*, p. 153.
- 6) Brody, D., *Steelworkers in America, The Nonunion Era*, N. Y., 1960, p. 45.
- 7) Fitch, J. A., *op. cit.*, pp. 160-161.
- 8) Brody, D., *op. cit.*, p. 78.
- 9) 中西部鉄鋼業における内部請負制の変貌とともに導入された「ホーナス・システム」は、90年代以降大きく変化し、資本による生産過程への規制強化とともに新たに編成された職場作業集団の労働者に対して一定比率での利潤分配制がとられるようになった。しかもその分配は直接的管理体制で遂行され、内部請負親方の恣意性は排除された。したがって、そのことによって、内部請負制から解放された rank-and-file の労働者層と資本との賃金協約をめぐる企業内労資関係も形成されていった。
- 10) U. S. Senate Document N. 110., *op. cit.*, vol. III., pp. 82-83.
- 11) U. S. Senate Document No. 110., *op. cit.*, vol. III., p. 81.
- 12) キャプテン・ジョーンズは、その代表的存在であった。Bridge, J. H., *op. cit.*, pp. 80-82. を参照されたい。
- 13) 藻利重隆稿「経営管理組織における『スタッフ』と『ライン』」、『一橋論叢』第26巻第2号 1951年, 105頁。
- 14) Bridge, J. H., *op. cit.*, p. 79.
- 15) このようにして、カーネギー製鋼会社の三大鉄鋼所では、いわば「管理事務職能」を担う「中間的管理職能」が形成されはじめ、原価管理を中心とする管理機能の集中化がすすめられた。

むすびにかえて

1890年代に入りエドガー・トムソン製鋼所、ホームステッド鉄鋼所、デューケン製鉄所というカーネギー製鋼会社の先進的大鉄鋼所で、熟練労働者層の「直用制」への転換や労働能率向上のための割増賃金制の導入が積極的に展開されたのは、本質的には、合同鉄鋼労働組合に対する反労働組合主義の遂行を推進動機としていたのであるが、それは、当時、何よりも顕在的には内部請負制の解体に向けられたものであった。そして、それを具体化しうる条件が中西部鉄鋼業のなかに現実的に形成されていたのである。すなわち、熟練の分解に基盤をもつ内部請負制の衰退、資本による直系の職長・管理者層

の形成、企業内熟練技能養成工制度の形成などによって労働者の労働の管理や賃金までも決定し統轄しうる直接的労務管理体制が編成されていったのである。

とはいえ、この段階では、鉄鋼資本は、合同鉄鋼労働組合の規制力のもとで、職場作業集団の一人一人の労働者の労働力の質と量とを十分に掌握できるまでにはいたらなかった。それは、労務管理機構の生成過程にあって、まだ職務概念の成立が不十分であったこともあって作業内容や技能養成の程度など総じて労働力の質的側面について、直系の職長・管理者層が的確に把握できないでいたからにほかならない。しかしながら、そうした未成熟な管理組織の状況のなかで、それでもなお、鉄鋼資本が生産現場での生産費の低下、労働能率向上のために直接的労務管理体制への転換を推進した背景には、助手層を中心とするrank-and-fileの熟練労働者層の内部請負制に対する不満が顕在化し、労働市場の拡大のなかで熟練労働者の労働移動が増大するという事実があったからである。その意味において、90年代の中西部鉄鋼業における労働市場の構造的変化は、内部請負制による間接的労務管理体制の変容と衰退に決定的に重要なインパクトを与えたといっていよう。

ところで、アメリカの重工業的な産業構造を確立した80年代後半からの労働市場については、フロンティアによる国内市場の拡大、大規模工場の登場と工場内労働組織の変化、大量の移民労働者の流入とその雇用といった内実だけからも労働者の職種間および地域間移動が増大したという特質をうかがえるのであるが、90年代にいたり、労働市場の流動化による変化はいっそう激しいものとなった。大規模鉄鋼所では、一般的な労働力不足とこの労働移動のなかで、熟練労働力を確保するために、「雇用管理」と技能養成制度が重視された。しかし、この熟練労働者の採用と企業内技能養成による確保の試みも当時の労働移動を防止する決定的な労務政策とはなりえなかった。労働移動の増大は、鉄鋼業においては、熟練の分解→労働代替性の拡大による自発的な離職が中心で、それも一定の技能を習得した熟練労働者に多かった。

したがって、そのことは、鉄鋼生産そのものが、一定の職種の範囲内で依然として「高級熟練あるいは特別の訓練を受けた労働者を必要としていた」¹⁾こと、また合同鉄鋼労働組合の機能が熟練労働者の労働移動をある程度保障し、不十分ながら、労働市場の横断的性格の拡大を推進してきたことにもよるのであった。とはいえ、世紀転換期に合同鉄鋼労働組合が労働市場の上層を形成する熟練労働者の階層性を堅持し、その職種の労働力の自律的再生産構造の諸装置（＝標準賃率や共済制度）を確立できなかったために職種別労働組合の組織原理を強化できないまま、労働移動には一定の制約が加えられる傾向にあったことも否定できない。

こうした事情が存在した中西部鉄鋼業においては、合同鉄鋼労働組合の機能は、全国統一スライディング・スケール賃率を志向しながら現実には、局部的労働市場の形成におしこめられざるをえなくなっていった。したがって、「生粋のアメリカ白人―二世―外国生れおよび黒人という経済的ステータスが、しばしばアングロサクソン―新移民および黒人という民族的・人種的ステータスにすりかえられ、合理化され」²⁾るにつれて、鉄鋼資本は、労働者内部における「人種的優越主義」とjob consciousnessとを結合した賃金意識を醸成し、それによって熟練労働者上層に対するPaternalismを具体化した。そして、80年代後半からの合同鉄鋼労働組合機能の弛緩と熟練労働者層の賃金意識の醸成、さらには労働力不足・新移民の流入による熟練労働者の労働移動の増大という現実が、job consciousnessと結合して資本による作業内容の規制強化を生み出していく具体的契機をなした。したがって、このことは、内部請負制の解体と職場作業集団の自律的作業慣行についての規制力を内部請負親方から完全に奪い去り、労働力の質量を資本による直接的労務管理体制のもとに掌握・統制していく方向を定置させたのである。

1) U. S. Senate Document, No. 110., vol. III., *op. cit.*, p. 109.

2) 森杲著『アメリカ資本主義史論』、ミネルヴァ書房 1976 年、164 頁。